

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ**

**Кафедра экономики и моделирования производственных процессов**

**ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Выпускная квалификационная работа**

студентки обучающейся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
очной формы обучения, группы 06001308  
Логвиновой Валерии Вадимовны

Научный руководитель  
к.э.н., доцент  
Дынников Е.А.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	6
1.1.Понятие, сущность и роль сбытовой деятельности на предприятии.	6
1.2.Принципы, формы и структура организации сбыта на предприятии.....	14
1.3.Виды и функции каналов товародвижения.....	21
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «КОЛОС».....	35
2.1.Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	35
2.2.Анализ сбытовой деятельности предприятия.....	37
2.3.Пути повышение эффективности сбытовой деятельности предприятия.....	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	59
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	64

## ВВЕДЕНИЕ

Поворот от командной экономики к рыночной изменил практически все стороны жизни российского общества. Сегодня в жизнь вошли новые ценности и правила поведения, новое мышление. Самым важным и самым трудным на пути России к конкурентному рынку является необходимость внедрения маркетингового мышления и философии маркетинга на предприятиях.

В настоящее время, несмотря на различие точек зрения, бесспорным является утверждение, что маркетинг определяет успех деятельности любой организации, предприятия, фирмы, независимо от их форма собственности, размера и организационной структуры. Маркетинг определяет взаимоотношения предприятия с внешней средой посредством ее изучения и проведения маркетинговых исследований, направленных на выявление конкурентных позиций предприятия, его потенциальных возможностей на соответствующем рынке в рамках принятой стратегии развития, которая может быть реализована благодаря грамотным маркетинговым стратегиям и тактикам.

Некоторые экономисты относят к сбытовой политике и коммерческие вопросы: подготовку, проведение переговоров по сделкам купли-продажи, заключение контрактов, контроль за их исполнением и т.д. Этим вопросам предприниматели также должны уделять самое пристальное внимание. Действенность и результативность оптимального построения и регулирования каналов товародвижения считается более эффективным, чем, например, ценовая политика.

Более того, многие маркетологи мира, и в частности японские, подчеркивают первенство сбытовой политики в общей системе маркетинга, считая систему товародвижения сердцевиной всех маркетинговых усилий по повышению конкурентной позиции товара и фирмы на рынке.

Основной задачей деятельности предприятия в рамках сбытовой политики является управление конкурентоспособностью товара.

Декомпозиция основной задачи позволяет выделить два важнейших направления действий:

- управление собственно каналами сбыта, включающее планирование длины сбытового канала и его широты, а также типа посредников, мотивацию участников канала, организацию и контроль работы участников канала;

- управление товародвижением, включающее планирование, организацию и контроль процессов хранения товара, грузовой обработки и транспортировки. Исходя из этого, предприятие должно обращать пристальное внимание на следующие моменты своей деятельности: распределение и сбыт товаров и услуг; подготовка и заключение контрактов; реклама и стимулирование сбыта; планирование товарного ассортимента; доведение товара до уровня требований потребителей; закупка сырья и материалов для производственных процессов.

Таким образом, выбранная тема выпускной квалификационной работы на сегодняшний день является актуальной.

Цель данной выпускной квалификационной работы: на основе оценки организации сбытовой деятельности на предприятии наметить пути ее совершенствования. Для раскрытия цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы организации сбытовой деятельности на предприятии.
- провести анализ организации сбытовой деятельности ОАО «Колос».
- разработать пути совершенствования организации сбытовой деятельности.

Предметом исследования является организация сбытовой деятельности. Объектом исследования является ОАО "Колос".

В работе используются следующие методы исследования: аналитический, статистический, математический, структурно-логического анализа.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **1.1. Понятие, сущность и роль сбытовой деятельности на предприятии**

Сбытовой политике традиционно предприятиями уделялось меньшее внимание по сравнению с разработкой товарной, ценовой, коммуникационной и сервисной политик. Лишь при невозможности достижения конкурентных преимуществ в перечисленных сферах взгляд обращался к сбытовой политике.

Между тем, именно в сфере сбыта наиболее сложно скопировать успешные решения, поскольку это связано с комплексностью решаемых проблем, относительной "скрытостью" предпринимаемых шагов от постороннего взгляда и отложенным во времени проявлением удачного сочетания организационных и человеческих ресурсов.

Сбыт представляет собой сферу деятельности, где в конечном итоге реализуются цели фирмы. Поэтому организацию сбыта необходимо рассматривать в качестве важнейшей составляющей маркетинговых мероприятий на выбранном рынке. Сбыт – это процесс продвижения товара от производителя к потребителю, включающий транспортировку товара, складирование, хранение, поддержание запасов на нужном уровне, продвижение к оптовым и розничным торговцам, предпродажную подготовку, оформлении заказов, документов и страховок, осуществление контроля за движением грузов и продажу товара [2, с. 25].

В силу своей сложности процесс сбыта не может рассматриваться как разовое мероприятие, он должен быть частью глубоко продуманной долгосрочной стратегии фирмы. В соответствии с целями фирмы должен разрабатываться план по сбыту в целом, затем план по товарным группам и отдельным товарам, план по отдельным рынкам, план по торговым представителям и, в случае крупных потребителей, - план по потребителям.

Главной целью сбыта является реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей [6, с. 22].

Основные задачи сбытовой деятельности:

- доставить товар в такое место, в такое время и в таком количестве, чтобы это больше всего устраивало потребителя;
- привлечь к товару внимание потребителя, заинтересовать его в покупке.

Сбытовая политика – это поведенческая философия или общие принципы деятельности, которых фирма собирается придерживаться в сфере построения каналов распределения своего товара и перемещения товаров во времени и пространстве [20, с. 125].

В этом контексте основными принципами деятельности в сфере распределения можно назвать следующие:

целенаправленность (соответствие принимаемых решений достижению поставленных фирмой целей);

всесторонность учета маркетинговой информации относительно требований покупателей, потребностей и проблем потенциальных участников сбытового канала, собственных сбытовых издержек, о сбытовой политике конкурентов, о государственной политике в области регулирования договоров и соглашений с другими участниками рыночной деятельности);

комплексность (рассмотрение сбытовой политики в неотрывной параллельной связи с остальными элементами маркетинг-микса – товарной, ценовой, коммуникационной и сервисной политикой);

скоординированность (сочетаемость принимаемых решений по сбыту с решениями в области товара, ценообразования, коммуникаций и сервиса);

системность (рассмотрение сбыта и остальных инструментов маркетинга как элементов, вызывающих синергетический эффект от их совместного применения);

гибкость (готовность к пересмотру своих позиций в случае необходимости).

Иными словами сбытовая политика представляет собой сознательное руководство деятельностью по распространению товара.

В соответствии с основными принципами сбытовой политики разрабатывается стратегия сбыта и затем тактика. Сбытовая стратегия – это долго и среднесрочные решения по формированию и изменению сбытовых каналов, а также процессов физического перемещения товаров во времени и пространстве в рыночных условиях. Сбытовая стратегия разрабатывается для разных рынков, разных товаров, стадий жизненного цикла товаров и по иным основаниям [21, с. 198].

Сбытовая тактика – мероприятия краткосрочного и разового характера. Тактические мероприятия направлены на устранение деформации, которая возникает в деятельности производственных подразделений и сбытовой сети вследствие непредвиденных изменений рыночной конъюнктуры, ошибок управленческого персонала и может привести к полному противоречию со стратегическими установками фирмы. Суть всех сбытовой политики раскрывается в процессе планирования и реализации стратегических и тактических действий [21, с. 17].

Инструментом воздействия на потребителя со стороны предприятия в рамках сбытовой политики является сбытовой механизм. Этот механизм включает, с одной стороны, каналы распределения, их структура, сам процесс выбора сбытовых каналов, а с другой – действия по разработке и реализации маркетинговых мероприятий по физической дистрибуции товара.

Территориальная и временная разобщенность требует значительных дополнительных затрат на доставку потребителю товаров и оказание услуг клиентам.

В качестве критериев принятия решений при осуществлении мероприятий сбытовой политики могут применяться: величина товарооборота; доля рынка; расходы по сбыту; степень разветвленности сети



распределения; имидж каналов сбыта, то есть организаций, обеспечивающих распределение и сбыт товаров; уровень кооперации субъектов в системе распределения, обеспечивающий снижение конфликтности и коммерческого риска; гибкость и живучесть распределительной сети.

Распределительная сеть может включать следующих субъектов: распределительные органы фирмы-производителя; сбытовых посредников; сбытовых партнеров, представленных на рисунке 1.

В качестве сбытовых посредников, как правило, выступают оптовые и розничные предприятия, обладающие экономической и юридической самостоятельностью.



Рис. 1.1. Процесс распределения товаров

Эти предприятия разрабатывают самостоятельную, независимую от фирмы-производителя сбытовую политику и мероприятия по ее проведению. Тогда как органы фирмы-производителя, например, отделы по продаже и реализации товара, не имеют такой самостоятельности.

Несмотря на то, что партнеры по сбыту обладают правовой самостоятельностью, они выполняют поддерживающую функцию (агенты, экспедиторы, маклеры и т. д.). В зависимости от наличия в распределительной сети органов фирмы-производителя, сбытовых посредников и сбытовых партнеров, их структурной связи распределительная сеть может быть простой или сложной.

Для характеристики договорных и коммуникативных связей субъектов сбытовой сети используются такие понятия, как канал сбыта и путь сбыта.

Канал сбыта – это совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать другому субъекту право собственности на конкретные товар или услугу на их пути от производителя к потребителю [3, с. 205].

Носители коммерческих коммуникаций, в качестве которых выступают организации или лица, составляющие канал, осуществляют следующие основные функции в системе распределения товара:

1. маркетинговые исследования и сбор информации для стратегического и тактического планирования сбыта продукции и услуг;
2. стимулирование сбыта;
3. взаимодействие с потенциальными покупателями;
4. изучение требований покупателей с целью адаптации товара к меняющимся потребностям;
5. организация связи и изучение потенциальных потребителей продукции;
6. планирование и организация системы товародвижения (транспорт, складирование, контроль);
7. финансирование движения потоков товаров по выбранному пути распределения;
8. компенсация возможных рисков, связанных с функционированием канала поставки товара.

Поскольку перечисленные функции могут быть возложены и выполнены как фирмой-производителем, так и посредническо-сбытовой организацией, выбор носителя коммерческо-сбытовых коммуникаций представляет собой вопрос об относительной эффективности канала распределения. Эффективность определяется отношением вероятного эффекта от использования того или иного канала сбыта к затратам на создание и эксплуатацию этого канала. Путь канала – это способ, средство, с

помощью которого товары перемещаются от производителя к потребителю. От выбранного канала зависят скорость, время, эффективность движения и качество поставки товара от производителя к конечному потребителю [10, с. 217]. Выбор пути распределения представляет собой также технико-экономическую и социально-экологическую задачу. Задачи системы распределения товаров и услуг могут быть стратегическими и тактическими.

Стратегические задачи связаны в основном с организационно-коммерческой функцией распределения, с формированием и организацией каналов сбыта. К ним относятся следующие задачи: прогнозирование и планирование перспективных потенциальных каналов и путей сбыта; обоснование и выбор прямого или непрямого типа сбыта товаров, т.е. без включения или с включением промежуточных звеньев (субъектов) на пути товара от производителя к потребителю (прямая поставка самой фирмой-производителем, оптовой или розничной организацией).

Тактические задачи распределения касаются: работы с уже существующими клиентами; реализации программ по привлечению новых покупателей; поиска и отбора коммерческих предложений на поставку товара или предоставление услуг; организации стимулирования оплаты заказов; установления путей следования коммивояжеров, их численности, мотивации и контроля; проверки деятельности внешней службы фирмы-производителя, а частности наличия и достаточности торговых запасов, необходимости презентации товара, мероприятий по поддержке сбыта; установления структуры и величины как общих затрат, так и затрат по каждой составляющей расходов, связанных с физическим распределением товара, а также сравнения этих затрат с уровнем сервиса поставки; анализ и развития компьютерного обеспечения в системе распределения для оперативного отслеживания спроса и предложения, а также развития самообслуживания, системы учета и контроля за объемами продаж и ценами реализованных товаров для организации оперативных маркетинговых мероприятий. Основными функциями системы распределения, кроме

приведенных выше, могут быть: накопление, сортировка и размещение товаров; обеспечение сохранности и защиты товара, находящегося на хранении или в процессе передачи прав на владение им; поддержание контактов, ведение переговоров и коммерческих сделок между покупателями и продавцами; передача прав собственности на товар от продавца к покупателю; концентрация и рассредоточение товаров.

На практике применяются различные методы сбыта в распределительной политике, показанные на рисунке 2.

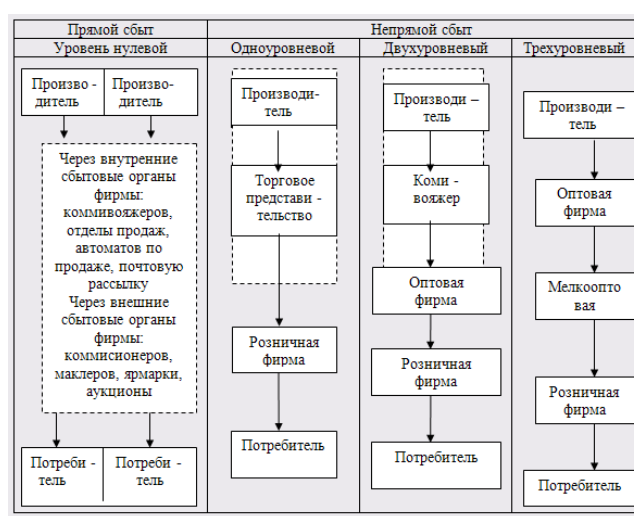


Рис. 1.2. Основные пути каналов сбыта продукции

Основными методами сбыта являются:

- торговые системы, включающие централизованный и децентрализованный сбыт;
- собственная или внешняя формы организации продажи (форма сбыта);
- прямой и непрямой сбыт через торговые посреднические предприятия (пути сбыта).

В зависимости от числа посредников в системе сбыта устанавливается уровень канала, в качестве которого могут выступать юридическая фирма или физическое лицо, выполняющие функции перемещения товара от производителя к потребителю. Число промежуточных уровней может характеризовать протяженность канала. Канал нулевого уровня, например, не

включает посредника, так как производитель с помощью собственных внутренних или внешних образований передает товар непосредственно потребителям. Выбор альтернативного варианта системы распределения зависит от различных факторов, в большой степени – от назначения, характера товара, финансового потенциала, имиджа фирмы-производителя и т.д. Так, при одно-двух- и трехуровневом каналах в систему распределения встраиваются один, два или три посредника (соответственно розничный, оптовый и мелкооптовый торговец). Концепция маркетинга взаимодействия ориентирует на выбор не одного какого-либо канала из всех возможных, а наилучшей комбинации этих каналов, принимая во внимание не сиюминутную выгоду, а развитие долгосрочных взаимоотношений с бизнес-партнерами [23, с. 115].

Каждый канал сбыта имеет свои преимущества и недостатки. Количество уровней канала и состав его субъектов (членов) имеют важное значение при формировании канала распределения. Структуру возможных каналов распределения производитель должен определять на основе маркетинговых исследований рынков сбыта своей продукции и имеющихся средств для покрытия издержек по ее реализации собственными снабженческими и рыночными структурами. Таким образом, при разработке сбытовой политики следует исходить из целей, которых предприятие желает достигнуть, политики предприятия в целом, маркетинговой стратегии, а также согласования решений по сбыту с другими элементами маркетинг-микса. Процесс характеризуется цикличностью – с выбором канала сбыта и принятием решений по физическому распределению товара следует в соответствии с постоянной динамичностью среды пересматривать эти решения.

Коммерческое понимание маркетинга как метода и инструмента сбыта, означающее лишь поиск и отбор покупателя (заказчика) продукции, которую предприятие произвело или в состоянии производить, не соответствует развитому уровню рыночных отношений. Ориентация производства только

на сбыт товаров является причиной постоянной несогласованности между спросом и предложением, а также кризиса перепроизводства, поскольку внешний вид и производственные характеристики товара слабо или совсем не увязаны с фактическими потребностями рынка.

## **1.2. Принципы, формы и структура организации сбыта на предприятии**

На сегодняшний день статус и роль сбытового аппарата фирмы значительно повышаются, так как больше внимания уделяется потребностям рынка; за счет интеграции функций маркетинга осуществляется более глубокая и эффективная увязка сбыта с исследованиями рынка, планированием ассортимента продукции, инструментарием коммуникативного микса (например, рекламы); меняется характер работы по сбыту продукции, на первый план выдвигаются потребности и удовлетворенность покупателей, а не производителя товара; производитель становится активным участником сбыта продукции благодаря широкому взаимодействию с работниками торговых организаций, включается в переподготовку персонала отдела сбыта. С другой стороны, работники отдела сбыта благодаря тесному взаимодействию с другими подразделениями маркетинговой службы имеют доступ к более обширной репрезентативной информации о своих клиентах, что повышает эффективность коммерческих коммуникаций в бизнес-сети.

Повышение роли сбыта в деятельности фирмы вызывает необходимость некоторой реорганизации сбытового аппарата и реструктуризации в системе организации и управления его деятельностью. Интеграция службы сбыта в службу маркетинга может сопровождаться передачей этой службе отдельных функций (реклама, изучение рынка, анализ цен, разработка новых товаров, кредитная политика), так как ответственность за эти вопросы передается другим подразделениям службы маркетинга.

В этой связи функции руководителей отдела сбыта несколько ограничиваются в оперативном отношении. Их деятельность сосредотачивается в рамках своего отдела, они занимаются администрированием, формированием и контролем планов реализации товаров, оказанием услуг клиентам, заключением договоров на поставку товаров, работой с персоналом по обучению и оплатой труда торгового персонала [11, с. 98]. В то же время наряду с уменьшением оперативных обязанностей повышается ответственность и расширяются стратегические обязанности по организации, планированию и контроллингу деятельности службы сбыта. Это вопросы стратегического планирования, контроля организационной дисциплины и качества деятельности персонала службы сбыта. Особенности трудового процесса большей части работников службы сбыта, например, торговых представителей, коммивояжеров, комиссионеров, требуют соблюдения на высоком уровне самодисциплины и самоконтроля, поскольку эта категория работников действует, как правило, вне фирмы, самостоятельно по индивидуальным графикам. Организационная дисциплина в таких условиях должна строиться на основе следующих принципов:

- возложенность полномочий – усложнение трудовых технологий, развитие специализации требует передачи определенных функций и работ подчиненным; с передачей полномочий должны передаваться и необходимые права;
- классификация работ – группировка работ в рамках передаваемых обязанностей; лица, занимающие одинаковые по названию должности, могут выполнять совершенно различную работу и иметь разный круг обязанностей;
- иерархическая ограниченность возможности контроля за деятельностью подчиненных требует обоснования для (и от) каждого руководителя численности подчиненных. Чем выше уровень иерархии управления (координации и контроля) тем меньшим, как правило, числом подчиненных и работ должен заниматься менеджер-руководитель; основывается на принципах активного вовлечения в процесс производства,

распределения, реализации и потребления товара всех участников маркетинговой системы.

Такой подход к бизнес-коммуникациям меняет цель и направленность организации предпринимательства, ориентируя менеджмент и всех участников производства и сбыта продукции на потребности покупателей и конечных потребителей товара. Это значит, что необходимо производить такие товары и в таком объеме, которые нужны рынку, сбыт которых предопределен с большой вероятностью благодаря предварительным маркетинговым исследованиям потребности рынка, широкому изучению и прогнозированию динамики рынка и окружающей его среды.

Принятые концепции маркетинга изменяет методы, при помощи которых фирма достигает намеченных целей производства и сбыта продукции. Однако концепция маркетинга ни в коей мере не приводит к уменьшению значения функций сбыта.

Учет различий между оперативной и консультативной, разъяснительной деятельностью линейного или оперативного руководителя означает, что каждый руководитель в структуре отдела сбыта должен консультировать или давать указания в рамках своей сферы деятельности и компетентности, не подменяя другого руководителя и не давая распоряжений через голову вышестоящего руководителя [32, с. 122].

Организация сбыта, представленная на рисунке 3, предполагает объединение всех сотрудников, выполняющих взаимосвязанный комплекс работ в процессе обеспечения перемещения товара от производителя к конечному потребителю. Она требует также определения функций и установления служебных взаимоотношений между работниками внутри сбытовой сети и за ее пределами, координации и контроля деятельности в системе сбыта.





Рис. 1.3. Основные функции организации в системе сбыта

Кроме того, организация сбыта охватывает деятельность по формированию, отбору специалистов, привлекаемых к работе в службе сбыта, оценке качества и результатов работы подчиненных, а также мероприятия по материальному и моральному стимулированию персонала.

Основным средством и инструментом координации является организационная форма, структура службы сбыта, которая отражает размер фирмы, тип и ассортимент товаров, количество и местоположение покупателей, каналы распределения, методы торговли, права и ответственность от вышестоящего к нижестоящему уровню. В зависимости от сочетания этих факторов фирмы могут использовать следующие формы организации службы сбыта: функциональную, региональную, товарную, отраслевую, комбинированную. Функциональная организация службы сбыта, представленная на рисунке 4, используется малыми и средними фирмами, имеющими однородную номенклатуру товаров.

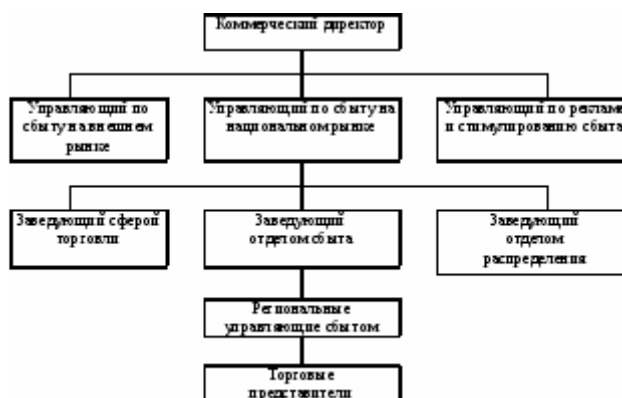


Рис. 1.4. Функциональная организационная структура службы сбыта

Коммерческий директор координирует итоговые операции на национальном и внешних рынках, рекламу и стимулирование сбыта.

Управляющий по сбыту на национальном рынке организует работу сбыта с помощью трех управляющих по сбыту, осуществляет контроль за складированием, транспортировкой и доставкой товара через заведующего отделом распределения. Недостатком этой формы организации является то, что могут потребоваться значительные средства на ее адаптацию в случае расширения номенклатуры продукции и появления возможности реализации товара на различных рынках. Региональная организация сбыта, представленная на рисунке 5, применяется компаниями, которые выпускают ограниченное количество однородных товаров и используют разветвленную распределительную сеть с большим числом торговых точек. Каждое подразделение в такой организационной структуре возглавляет региональный коммерческий директор, подчиненный маркетинг-директору фирмы.

Такая организация позволяет агентам по сбыту тесно сотрудничать с потребителями в пределах обслуживаемой территории и работать с минимальными затратами времени и средств на разъезды, так как они проживают на территории этого региона. Региональная организационная структура эффективна, когда имеют место рассосредоточенность торговых операций, высокая концентрация предприятий в пределах каждого отдельного района и различия во вкусах и предпочтениях покупателей, проживающих в разных географических районах. Достоинством такой организации сбыта является то, что такие смежные отделы, как рекламный, маркетинговых исследований, планирования ассортимента продукции, централизованы, т. е. входят в состав главного управления фирмой и обслуживают все региональные группы сбыта продукции.

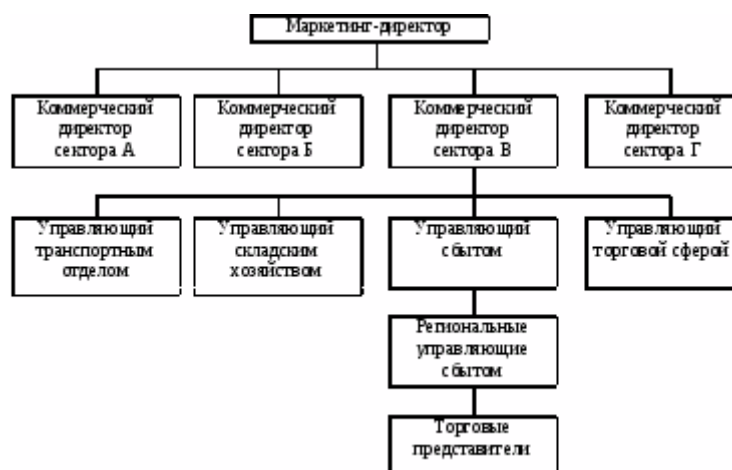


Рис. 1.5. Региональная организационная структура службы сбыта

Товарная организация сбыта формируется, когда планируется реализация товаров широкого ассортимента и различной номенклатуры. Вся ответственность за планирование и разработку стратегий для реализации определенного продукта или группы продуктов возлагается на управляющего продуктом (группой продуктов). Управляющий сбытом организует разработку стратегии сбыта, прогноза и сметы сбыта, политика цен и упаковки, мероприятий по рекламе и стимулированию сбыта.

Торговые уполномоченные руководят специалистами по сбыту конкретного товара или группы товаров и несут ответственность за формирование заказов и реализацию товара А (Б, В и т.д.). Специалисты по сбыту конкретного товара являются высококвалифицированными работниками, компетентными в области характеристик, назначения и использования товара А, имеющими опыт работы с покупателями.

Достоинство товарной организации сбыта — возможность комплексной координации сбыта по определенному продукту или товарной группе. Такая организация сбыта целесообразна, в первую очередь, для очень крупных фирм, которые имеют большой товарооборот по каждой группе товаров и каждому виду товара. Однако с расширением номенклатуры товаров значительно возрастают затраты на содержание персонала, так как растет численность сотрудников. Отраслевая организация сбыта,

представленная на рисунке 6, применяется для поставки однородной продукции фирмам-потребителям различного профиля (машиностроение, энергетика, химия, текстильная промышленность и т.д.).

Коммерческому директору подчиняются управляющие сбытом продукции по каждой отрасли промышленности. Число специализированных отделов (групп) сбыта определяется числом обслуживаемых отраслей промышленности. В качестве уполномоченных по сбыту привлекаются торговые работники, имеющие инженерную или инженерно-экономическую подготовку по конкретной отрасли промышленности. Такая организация службы сбыта наиболее приемлема для реализации товаров производственно-технического назначения и сырьевых продуктов.

Таблица 1.1

#### Отраслевая организационная структуры службы сбыта

Коммерческий директор		
Управляющий сбытом продукции предприятия отрасли А	Управляющий сбытом продукции предприятия отрасли Б	Управляющий сбытом продукции предприятия отрасли В
Отраслевые специалисты по сбыту	Отраслевые специалисты по сбыту	Отраслевые специалисты по сбыту

Коммерческому директору подчиняются управляющие сбытом продукции по каждой отрасли промышленности. Число специализированных отделов (групп) сбыта определяется числом обслуживаемых отраслей промышленности. В качестве уполномоченных по сбыту привлекаются торговые работники, имеющие инженерную или инженерно-экономическую подготовку по конкретной отрасли промышленности. Такая организация службы сбыта наиболее приемлема для реализации товаров производственно-технического назначения и сырьевых продуктов.

От того, какая будет принята и использована организационная структура сбыта, во многом зависят результаты деятельности не только сбытовой службы, но и организации в целом.

Взаимодействие и взаимозависимость производителя и потребителя на конкретном рынке являются главными факторами построения адаптивных организационных структур сбыта [37, с. 17]. Это обуславливается условиями конкурентной борьбы, которые складываются на рынке, а также возникающей перед сбытовыми организациями необходимостью эффективно приспосабливаться к постоянно меняющимся требованиям внешней среды.

Таким образом, любая организационная структура сбыта представляет собой сложную систему, которая имеет экономическую, коммерческую, социальную и техническую значимость как для производителей, так и для потребителя. Выбор такой структуры требует технико-экономического обоснования с учетом социальных и экономических факторов взаимодействия ее с внешней средой, а также взаимодействия подразделений торговых организаций и каждого индивида этой структуры с организацией.

### **1.3. Виды и функции каналов товародвижения**

Большинство производителей предлагают свои товары рынку через посредников. Каждый из них стремится сформировать собственный канал товародвижения.

Канал товародвижения – когда совокупность фирм или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

Каналы движения товаров и денег – это пути и способы распространения товаров от производителей к потребителям и денежной оплаты со стороны потребителей производителям.

Каналы распределения – это пути движения товаров и услуг через промежуточных агентов или непосредственно к потребителю.

Канал товародвижения (канал распределения) – это совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо право собственности на конкретный товар или услуги и их пути от производителя к потребителю.

#### Функции канала товародвижения

Канал товародвижения – это путь, по которому товары движутся от производителей к потребителям. Благодаря ему устраняются длительные разрывы во времени, месте и праве собственности, отделяющие товары и услуги от тех, кто хотел бы ими воспользоваться. Члены канала товародвижения выполняют ряд очень важных функций.

Таблица 1.2

#### Функции каналов товародвижения

1. Исследовательская работа	сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена
2. Стимулирование сбыта	создание и распространение увещательных коммуникаций о товаре
3. Установление контактов	налаживание и поддержание связи с потенциальными покупателями
4. Приспособление товара	подгонка товара под требования покупателей. Это касается таких видов деятельности, как производство, сортировка, монтаж и упаковка.
5. Проведение переговоров	попытки согласования цен и прочих условий для последующего осуществления акта передачи собственности или владения.
6. Организация товародвижения	транспортировка и складирование товара.
7. Финансирование	изыскание и использование средств для покрытия издержек по функционированию канала.
8. Принятие риска	принятие на себя ответственности за функционирование канала

Выполнение первых пяти функций способствует заключению сделок, а оставшихся трех – завершению уже заключенных сделок.

Вопрос не в том, нужно ли эти функции выполнять – нужно, и обязательно, – а скорее в том, кто должен их выполнять.

Всем этим функциям присуще три общих свойства: они поглощают дефицитные ресурсы, нередко могут быть выполнены лучше благодаря

специализации, могут выполняться разными членами канала. Если часть их выполняет производитель, его издержки соответственно растут, а, значит, цены должны быть выше.

При передаче части функций посредникам издержки, следовательно, и цены производителя ниже. Посредники в этом случае должны взимать дополнительную плату, чтобы покрыть свои издержки по организации работ.

Вопрос о том, кому следует выполнять различные функции, присущие каналу, – это, по сути дела, вопрос об относительной результативности и эффективности. Если появится возможность более результативно выполнять функции, канал соответственно перестроится.

Различают несколько видов каналов товародвижения:

- оптовая торговля;
- рассылка почтой;
- специализированные магазины;
- розничная торговля;
- станции обслуживания и другие.

Продвижения товара фирмы на международных рынках может быть осуществлено через собственные торговые организации непосредственно потребителю или через зарубежных маркетинговых посредников. Непосредственные поставки товара от производителя к потребителю называется физическим размещением.

Оно включает в себя три составных элемента:

- создание товарного склада,
- транспортировку,
- управление материально-техническим снабжением.

Маркетинговые посредники могут выступить в качестве внутренних торговых агентов или дилеров. Различия между агентами и дилерами состоит в том, что агенты не занимаются непосредственно реализацией товара, а только способствуют заключению сделок. Дилеры осуществляют оптовые закупки товаров и берут на себя все расходы, связанные с реализацией и

размещением товара по каналам сбыта. Особенно это относится к бизнесу малых фирм, впервые выходящих на международные рынки. Крупные же фирмы реже используют оптовых зарубежных покупателей, поскольку при этом они теряют контроль над каналами сбыта.

Собственно продвижение товаров на международном рынке, как на национальном, включает четыре элемента:

- рекламу,
- индивидуальную продажу,
- продвижения товара от производителя к потребителю.
- паблисити.

Механизм продвижения состоит из представления нового продукта, увеличения продаж существующего товара, выявления новых потребностей покупателя.

Решение о выборе канала распределения – одно из самых сложных решений, которое необходимо принять руководству. Выбранные фирмой каналы самым непосредственным образом влияют на все остальные решения в сфере маркетинга.

Каналы товародвижения можно охарактеризовать по числу составляющих их уровней.

Уровень канала распределения – это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю. Поскольку определенную работу выполняют и сам производитель, и конечный потребитель, они тоже входят в состав любого канала. Протяженность канала обозначают по числу имеющихся в нем промежуточных уровней.

Канал нулевого уровня (называемый также каналом прямого маркетинга) состоит из производителя, продающего товар непосредственно потребителям. Одноуровневый канал включает в себя одного посредника. На потребительских рынках этим посредником обычно бывает розничный



торговец, а на рынках товаров промышленного назначения им нередко оказывается агент по сбыту или брокер.

Двухуровневый канал включает в себя двух посредников. На потребительских рынках такими посредниками обычно становится оптовый и розничный торговцы, на рынках товаров промышленного назначения это могут быть промышленный дистрибьютор и дилеры.

Трехуровневый канал включает в себя трех посредников. Например, в мясоперерабатывающей промышленности между оптовым и розничным торговцами обычно стоит мелкий оптовик. Мелкие оптовики покупают товары у крупных оптовых торговцев и перепродают их небольшим предприятиям розничной торговли, которые крупные оптовики, как правило не обслуживают.

Существуют каналы и с большим количеством уровней, но они встречаются реже. С точки зрения производителей, чем больше уровней имеет канал распределения, тем меньше возможностей контролировать его.

Каналы распределения характеризуются уровнем интеграции, шириной и длиной. Различают два уровня интеграции – по вертикали и горизонтали.

Вертикальные – когда производитель объединяется с посредником. Горизонтальные – приобретение каналов распределения конкурентов по горизонтали.

Одним из наиболее значительных событий последнего времени стало появление вертикальных маркетинговых систем, бросающих вызов традиционным каналам распределения. Типичный традиционный канал распределения состоит из независимого производителя, одного или нескольких оптовых торговцев и одного или нескольких розничных торговцев. Каждый член канала представляет собой отдельное предприятие, стремящееся обеспечить себе максимально возможные прибыли, даже в ущерб максимальному извлечению прибыли системой в целом. Ни один из членов канала не имеет полного или достаточно полного контроля над деятельностью остальных членов.

Вертикальная маркетинговая система (ВМС), наоборот, состоит из производителя, одного или нескольких оптовых торговцев и одного или нескольких розничных торговцев, действующих как единая система. В этом случае один из членов канала либо является владельцем остальных, либо представляет им торговые привилегии, либо обладает мощностью, обеспечивающей их полное сотрудничество. Доминирующей силой в рамках ВМС может быть либо производитель, либо оптовик, либо розничный торговец. ВМС возникли как средство контроля за поведением канала и предотвращения конфликтов между его отдельными членами, преследующими собственные цели. ВМС экономичны с точки зрения своих размеров, обладают большой рыночной властью и исключают дублирование усилий. ВМС стали преобладающей формой распределения в сфере потребительского маркетинга, где ими охвачено уже 64% всего рынка.

Существуют три основных типа ВМС.

Таблица 1.3

#### Типы вертикальной маркетинговой системы

Название ВМС:	Содержание ВМС:
1.КОРПОРАТИВНЫЕ ВМС	Последовательные этапы производства и распределения находятся в единичном владении.
2. ДОГОВОРНЫЕ ВМС	Состоит из независимых фирм, связанных договорными отношениями и координирующих программ своей деятельности для совместного достижения большей экономии и/или больших коммерческих результатов, чем это можно было бы сделать в одиночку. Договорные ВМС получили распространение в самое последнее время и являются одним из значительных феноменов в хозяйственной жизни.
3.УПРАВЛЯЕМАЯ ВМС	Координирует деятельность ряда последовательных этапов производства и распределения не из-за общей принадлежности одному владельцу, а благодаря размерам и мощи одного из ее участников.

Добровольные цепи розничных торговцев под эгидой оптовиков  
Оптовики организуют добровольное объединение независимых розничных

торговцев в цепи, которые должны помочь им выстоять в конкурентной борьбе с крупными распределительными сетями.

Кооперативы розничных торговцев. Розничные торговцы могут взять инициативу в свои руки и организовать новое самостоятельное хозяйственное объединение, которое будет заниматься и оптовыми операциями, а возможно, и производством. Участники объединения будут совершать свои основные закупки через кооператив и совместно планировать рекламную деятельность. Полученная прибыль распределяется между членами кооператива пропорционально объему совершенных ими закупок.

Организация держателей привилегий. Член канала, именуемый владельцем привилегии, может объединить в своих руках ряд последовательных этапов процесса производства и распределения. Практика выдачи торговых привилегий, получившая в последние годы стремительное распространение, является одним из самых интересных феноменов сферы розничной торговли.

Управляемая ВМС – производитель ведущего марочного товара в состоянии добиться сотрудничества и мощной поддержки со стороны промежуточных продавцов этого товара. Другим феноменом, присущим каналам распределения, стала готовность двух или более фирм объединять усилия в совместном освоении открывающихся маркетинговых возможностей. У отдельной фирмы либо не хватает капитала, технических знаний, производственных мощностей или маркетинговых ресурсов для действий в одиночку, либо она боится рисковать, либо видит в объединении усилий с другой фирмой немалые выгоды для себя. Фирмы могут сотрудничать на временной или постоянной основе, а могут создать отдельную совместную компанию. Для охвата одних и тех же или разных рынков фирмы все чаще прибегают к использованию многоканальных маркетинговых систем.

Ширина канала определяет количество независимых участников на любом этапе товародвижения. При узком канале производители продают товар через нескольких участников сбыта, при широком – через многих.

Чтобы усилить положение своего товара на рынке, производитель осуществляет горизонтальную интеграцию, приобретает каналы товародвижения аналогичной специализации.

Большое значение каналам товародвижению должны придавать и фирмы, занимающиеся потребительскими товарами, которые не могут допустить риск отсутствия товара в наличии из-за неудовлетворительного контроля товаров или несвоевременной поставки.

Между участниками одного канала, а также между разными каналами могут наблюдаться и разная степень сотрудничества, и конфликты, и конкуренция.

Сотрудничество обычно встречается между членами, входящими в состав одного канала. Производители, оптовики и розничные торговцы помогают друг другу, и их сотрудничество обычно приносит всем больше прибылей, чем каждый из них мог бы заработать в отдельности.

Благодаря сотрудничеству они получают возможность острее почувствовать, лучше обслужить и полнее удовлетворить целевой рынок.

Конкуренция возникает между фирмами и системами, пытающимися обслуживать одни и те же целевые рынки.

В сущности, отношения между элементами, составляющими канал распределения, не отличаются от отношений между элементами любой другой организационной структуры. Любая организация представляет собой сплав конфликтов и сотрудничества.

Она состоит из людей и структурных подразделений, объединенных и согласившихся на некоторые ограничения свободы действий во имя достижения конкретной общей цели.

Однако каждый из элементов приходит в организацию со своими индивидуальными интересами и целями, которые во многих случаях

противоречат интересам и целям других элементов этой организации, и до некоторой степени общим целям всей организации.

По результатам изучения основных вариантов канала фирма принимает решение о его наиболее эффективной структуре. Теперь встает задача управления выбранным каналом. Управление каналом требует отбора и мотивирования индивидуальных посредников, а также последующей оценки их деятельности.

Отбор участников канала – производители отличаются друг от друга своими способностями привлекать к работе квалифицированных посредников. У некоторых не возникает никаких проблем.

Мотивирование участников канала – наиболее прогрессивный метод деятельности – планирование распределения.

Оценка деятельности участников канала – производитель должен периодически оценивать работу дистрибьюторов по таким показателям, как выполнение нормы сбыта, поддержание среднего уровня товарных запасов, оперативность доставки товара потребителям, отношение к поврежденным и пропавшим товарам, сотрудничество с фирмой в осуществлении программ стимулирования сбыта и учебных программ, а также набор услуг, которые посредник должен предоставлять потребителям.

Обычно производитель назначает посредникам определенные нормы сбыта. По истечении очередного планового срока он может разослать всем посредникам сводку с показателями торговой деятельности каждого из них.

Сводка эта должна давать отстающим стимул работать лучше, а передовым – удерживать достигнутые успехи. Показатели торговой деятельности посредников можно сравнить и с их собственными показателями за предшествующие периоды.

Нормой можно считать средний процентный прирост показателей по группе в целом.

Производители должны чутко относиться к своим дилерам. Тот, кто не проявляет к посредникам должного внимания, рискует потерять их поддержку и оказаться не в ладах с законом.

Как администраторы, так и специалисты по сбыту зачастую слишком узко подходят к проблеме каналов сбыта. Многие из них рассматривают термин «каналы распределения» как комплекс взаимоотношений между промышленной фирмой и торговыми предприятиями, не входящими в ее структуру, с помощью которых производимые фирмой товары поступают на рынок.

При этом из поля зрения ускользает та часть организационной структуры самого производителя товаров, которая занимается сбытом.

В более широком смысле под организацией сбыта понимается как собственная система сбытовых органов фирмы, так и не относящиеся к ней независимые агенты или предприятия, занимающиеся сбытом ее товаров.

С этой точки зрения комплекс внешних взаимоотношений может рассматриваться как продолжение собственных сбытовых органов промышленной фирмы.

Элементы, из которых состоят каналы сбыта, надо не только выбирать, но и управлять их отношениями с поставщиками и между собой.

Персонал внешних сбытовых органов должен получать информацию и проходить подготовку; должны приниматься меры по стимулированию его деловой активности и компенсации услуг. Его работа должна постоянно контролироваться и направляться.

Работа по планированию и организации каналов сбыта включает в себя три основных этапа. Поставщик товаров должен, прежде всего, провести анализ, направленный на выделение видов и подвидов работ, которые следует выполнить для продажи его товаров и их беспрепятственного продвижения на рынок. Он должен выявить и правильно истолковать воздействие различных факторов на выполнение этих работ. После этого он должен решить, какие виды агентов или торговых подразделений способны

наиболее эффективно выполнить задачи, которые он перед ними поставит. Наконец, он должен выбрать индивидуальных представителей каждого вида сбытовых органов, наиболее подходящих для выполнения его конкретных задач, и установить с ними деловые отношения.

Вряд ли руководители службы сбыта когда-либо сталкивались с задачей создания заново всей системы каналов сбыта. Гораздо чаще возникает необходимость приспособления уже существующей системы к меняющимся условиям рынка или целям сбыта.

Работа по приспособлению существующего канала, естественно, труднее, чем создание новой системы. Даже на ранних стадиях планирования и анализа руководитель службы сбыта, скорее всего, обнаружит, что на его мышление влияет тенденция считать уже существующую структуру самой верной.

Представляя себе, требующуюся ему систему каналов сбыта, он сталкивается с неизбежностью столь глубокой ломки существующих сбытовых органов, которая неминуемо приведет к серьезному понижению объема сбыта, ухудшению положения его фирмы на рынке и падению прибылей.

Во многих случаях приходится действовать осторожно и постепенное воздвигая новую сбытовую структуру по частям и в течение значительного времени. Факторы, влияющие на выбор каналов сбыта. Одни из факторов, оказывающих влияние на выбор и организацию каналов сбыта, проистекают из характера конкретного рынка, другие связаны с особенностями самого товара, третьи – с родом деятельности и положением фирмы. Некоторые из факторов настолько связаны с индивидуальными особенностями поставщиков товаров промышленного назначения, что их нецелесообразно обсуждать.

Факторы, учитываемые поставщиком товаров при подборе сбытового агента

Объем сбыта. Поставщик предпочитает иметь дело со сбытовым агентом, объем сбыта которого достаточно велик и который может принять на себя расходы по содержанию относительно большого и хорошо укомплектованного предприятия, способного обеспечить надлежащий уровень качества сбытовой деятельности.

Зона действия. Этот фактор касается только агентов производителя, поскольку агенты по сбыту, как правило, берут на себя реализацию всей продукции клиента предприятиям конкретной отрасли. Промышленная фирма, пользующаяся услугами агентов производителя, должна подбирать их с учетом зон действия (обслуживаемых территорий) Для того, чтобы возможно полнее охватить рынок.

Качество сбытового персонала. В обычных условиях вся сбытовая деятельность агента выполняется немногочисленным персоналом, который должен иметь достаточную квалификацию и проявлять энергию.

Положение агента в отрасли и его деловые контакты. Когда поставщик товаров промышленного назначения обращается к сбытовому агенту, он исходит из наличия у агента устоявшихся деловых связей с предприятиями соответствующей отрасли. Поэтому до окончательного оформления своих отношений с агентом поставщику следует убедиться, действительно ли такие связи и контакты имеются.

Какими еще товарами занимается агент? Фирма должна убедиться, что товары, которыми занимается намеченный ею сбытовой агент, образуют хорошую среду для ее собственной продукции. Ассортимент товаров сбытового агента должен состоять из сходных товаров (по типу и качеству), продаваемых примерно тем же потребителям. Желательно, чтобы эти товары пользовались в отрасли доброй славой посредников за определенный период.

Сбытовой агент или посредник прежде всего хотят знать, подходит ли предлагаемый товар поставщика по своему типу и качеству к уровню их основного товарного ассортимента. В большинстве случаев они стремятся придать своим фирмам индивидуальность (образ поставщика товаров



высокого качества, поставщика надежных товаров по доступным ценам) или подчеркнуть предложение товаров по невысоким ценам с некоторым ущербом для их качества. Поэтому, когда им предлагается новый товар, они подходят к его оценке не только с точки зрения качества самого товара, но и с точки зрения его совместимости с остальными продаваемыми ими товарами и способности восприятия рынком определенного образа их фирм.

Пользующийся услугами посредников поставщик товаров промышленного назначения имеет возможность повысить привлекательность своего товара за счет его надлежащей упаковки. Посредник положительно оценит упаковку такого размера и формы, которые облегчат перемещение и обработку товара и позволят складировать его без потери площади. Упаковка должна защитить товар при осуществлении обычных складских операций. Надписи на упаковке должны быть простыми и четкими и располагаться в местах, удобных для обозрения при хранении товара на полках или стеллажах. В определенных случаях количество единиц товара в одном ящике играет важную роль для посредника.

Если в ящике слишком много единиц товара, создается проблема множества разрозненных ящичных партий. А если в ящике слишком мало единиц товара, производитель не имеет возможности установить достаточно высокую скидку за количество. Кроме того, возрастают расходы посредника по обработке товара.

Типы сбытовой помощи. Большинство поставщиков товаров, продающих их через сбытовых агентов или посредников, считает необходимым увязывать, согласовывать свои мероприятия в области сбыта с действиями своих внешних сбытовых органов и оказывать им различные виды помощи. Это может проявляться в незначительных изменениях текущих мероприятий или в разработке специальных сложных и дорогостоящих программ.

Помощь в обработке мелких заказов. Многие посредники считают, что поставщики товара, закупаемого небольшими, неравномерными партиями,

должны принять на себя часть вызываемых этим обстоятельством дополнительных расходов. Одни поставщики предлагают в этом случае специальную скидку. Другие упаковывают свой товар попарно или объединяют в одной розничной упаковке большее число единиц. Упаковка разрабатывается с таким расчетом, чтобы в обычный тарный ящик входила дюжина единиц товара в розничной упаковке. Такой метод упаковки значительно сокращает расходы посредника и придает самому товару дополнительную привлекательность.

**Реклама.** Поставщик может воспользоваться рекламой как средством побуждения посредника к более активному сотрудничеству. Процесс этот начинается с подготовки самих рекламных сообщений и материалов. Посредник будет подходить к их оценке с одной точки зрения: насколько они могут помочь ему в продаже товара данного поставщика.

**Стратегия формирования и развития каналов товародвижения.** В стратегии формирования и развития каналов товародвижения учитываются:

- требования к сбытовой сети на данном сегменте рынка;
- организационная структура системы сбыта Вашего предприятия;
- уровень квалификации коммерческого персонала;
- опыт сбытовой сети предприятия на данном сегменте рынка;
- оценка целесообразности использования услуг посредника;
- принятые на рынке виды и число используемых посредников;
- возможность увеличения объема продаж при помощи посредников;
- политика посредников по отношению к Вашему предприятию;
- возможности финансовых ресурсов предприятия по созданию системы сбыта;
- степень эффективности собственной системы сбыта по сравнению с альтернативными возможностями;
- соответствие нового производства организационной структуре сбыта предприятия;
- существующие на рынке практика и обычаи осуществления поставок;

- количество потенциальных потребителей;
- географическая концентрация продаж;
- привычки и предпочтения конечных потребителей;
- размер единичных заказов;
- делимость товара;
- изменчивость и неустойчивость товара (с позиции его хранения);
- объем сервиса и услуг, предоставляемых предприятием покупателю;
- степень стремления руководства к контролю за каналами сбыта и т.д.

## **ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «КОЛОС»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Открытое акционерное общество «Колос» учреждено Комитетом по управлению Государственным имуществом Белгородской области (Распоряжение № 338 р УШ от 30 октября 1992 г.) в соответствии с Указом Президента Российской Федерации «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий в акционерные общества» от 1 июля 1992 г. № 721, АООТ «Колос» было зарегистрировано Администрацией города Белгорода, Постановление № 81 от 21 января 1993 г.

Открытое акционерное общество «Колос» действует в соответствии с уставом, разработанным в соответствии с Гражданским кодексом РФ и Федеральным Законом РФ «Об акционерных обществах» от 24.11.1995 года № 208-ФЗ (в ред. от 07.08.2001 г. № 120-ФЗ).

Место нахождения предприятия: Россия, 308007, Белгородская область, город Белгород, улица Мичурина, дом 48.

Предприятие осуществляет деятельность на основе Устава (Приложение 1).

Основной целью предприятия является получение прибыли.

Основными видами деятельности Общества являются:

- переработка давальческого сырья;
- производство хлебобулочных изделий;
- производство кондитерских изделий;
- производство товаров народного потребления;
- осуществление коммерческо-снабженческой, посреднической, закупочной, сбытовой деятельности:
- транспортировка грузов на всех видах транспорта;
- оказание услуг складского хозяйства;

- экспортно-импортные операции и иная внешнеэкономическая деятельность;
- организация собственной розничной и оптовой сети и сервисных предприятий;
- производство продукции производственно-технического назначения;
- организация и проведение выставок, ярмарок, аукционов;
- оказание посреднических услуг в области маркетинга и менеджмента в соответствии с действующим законодательством.

Уставный капитал ОАО «Колос» составляет 8018 рублей. Он составляется из номинальной стоимости акций, приобретенных акционерами (размещенные акции).

Органами управления предприятия являются:

- общее собрание акционеров;
- совет директоров;
- единоличный исполнительный орган (Генеральный директор).

Органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью предприятия является Ревизионная комиссия.

Функции Счетной комиссии осуществляет регистратор.

Высшим органом управления является Общее собрание акционеров.

На предприятии сложилась линейно-функциональная структура управления. Ее положительным моментом является простота и надменность, отсутствие бюрократической цепочки, так как основные специалисты подчиняются генеральному директору. Генеральный директор подотчетен Совету директоров и общему собранию акционеров.

Предприятие объединяет несколько специализированных отделов, разделенных на участки, которые являются первичными звеньями управленческой структуры. Генеральному директору непосредственно подчиняются первый заместитель генерального директора, главный инженер (технический директор), второй заместитель генерального директора,

начальник юридического отдела, начальник отдела капитального строительства.

## **2.2. Анализ сбытовой деятельности предприятия**

Основными видами вырабатываемой продукции являются хлебобулочные и кондитерские изделия. Всего вырабатывается 80-90 тонн хлеба и булок в сутки и 10-11 тонн кондитерских изделий в сутки. Всего вырабатывается более 45 наименований хлебобулочных изделий, более 110 наименований кондитерских изделий, 40 тортовых.

На предприятии систематически обновляется ассортимент вырабатываемой продукции. С 2001 году разработаны и освоены новые виды продукции:

- хлеба: Федоровский, Стойленский, Пшеничный в/с, Губернский, Украинский, Бородинский. Старорусский, тостерный, Порционный, Крепыш, Боярский, Хлеб с шиповником, Хлебцы картофельные и т.д.

- булочные изделия: батон студенческий, батон Белгородский новый, рожки с посыпкой, булочка Ромашка, булочка Завиток с повидлом, Сдобушка с повидлом, Калач любительский, Лепешки-краюшки, Белгородская мелочь и т.д.;

- кондитерские изделия: вафли Лимонные, вафли Снежинка, Карнавал, Восточные мотивы, Капучино, Му-Му, печенье ржаное сдобное по-Белгородски, сдобное Венское, Юбилейное, конфеты Чунга-Чанга, Салют, мармелад Нежный, Белгородский, зефир, соломка Медовая, печенье Пчелка, пряники Стойленские, сушка Ванильная, торт Престиж, и другие всего 38 наименований, торты Шарм, Идеал, Зазеркалье, Фруктовый аромат, Львенок, Невский, Рубиновый, Киевский новый, Пешт, Олеся и т.д.

За период с 1997 года установлено новое современное оборудование:

- линия «Рондо» - для производства слоеных изделий, мощностью 2,68 тонн в сутки;

- линия для глазировки продукции шоколадной глазурью, производительностью 1,0 тонн в сутки;
- две вафельные линии общей производительностью 5,0 тонн в сутки;
- линия по выработке пряников и печенья с начинкой, производительностью 1,1 тонн в сутки;
- автомат для изготовления конфет;
- упаковочные автоматы финского производства;
- оборудование для производства быстрозамороженных полуфабрикатов (слоеные изделия с начинками).

С 2000 года значительно расширилась сеть торговых точек. В настоящее время работают три фирменных магазина, кафе, фирменные торговые павильоны и киоски, расположенные в разных точках города.

Ежедневно свыше 80 машин, украшенных логотипом ОАО «Колос» развозят свежую хлебобулочную и кондитерскую продукцию по городу и региону. В сеть наших фирменных магазинов и многочисленные торговые точки продукция доставляется при строгом соблюдении санитарных норм и температурного режима – в любом районе города можно купить свежие и качественные изделия от ОАО «Колос».

Транспортом предприятия осуществляется более 80% поставок продукции, производимой ОАО «Колос» в торговые точки города, области. У предприятия налажены партнерские отношения более чем 7 регионами и 18 районами белгородской области, а также с городами С.Петербург, Орел, Брянск, Воронеж. В планах расширения сбытовой сети – Липецк, Обнинск, Тула.

Основа успеха предприятия – его коллектив, люди благодаря усилиям которых достигаются высокие показатели в работе предприятия в целом. В настоящее время на предприятии трудятся более 1 000 человек.

Продукция, вырабатываемая ОАО «Колос», демонстрируется на выставках и ярмарках как городского и областного, так и международного значения.

Благодаря своему неизменно высокому качеству продукция предприятия пользуется большим спросом у населения.

Вся продукция проходит обязательную сертификацию, ежедневно проверяется на соответствие стандарту качества. Для выработки изделий используется натуральное, экологически чистое сырье.

Основные экономические показатели деятельности ОАО «Колос»

Таблица 2.1

Анализ основных показателей рентабельности ОАО «Колос»

Наименование показателей	2014	2015	2016	Отклонение, (+;-)		Темп роста, %	
				2015- 2014	2016- 2015	2015/ 2014	2016/ 2015
Выручка от продажи, тыс. руб.	3113435	3523007	4038508	409572	515501	113,15	114,63
Себестоимость продукции, тыс. руб.	2717069	3233718	3594044	516649	360326	119,01	111,14
Валовая прибыль, тыс. руб.	396366	289289	444464	-107077	155175	72,99	153,64
Балансовая прибыль, тыс. руб.	101266	66846	66923	-34420	77	66,01	100,12
Средняя величина совокупных активов, тыс. руб.	2399311	2434096	2085687	34785	-348409	101,45	85,69
Средняя величина основных средств, тыс. руб.	275267	274947	269435	-320	-5512	99,88	98,00
Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	556028	516283	469337	-39745	-46946	92,85	90,91
Рентабельность продаж, %	12,73	8,21	11,01	-4,52	2,8	-	-
Рентабельность основной деятельности, %	14,59	8,95	12,37	-5,64	3,42	-	-
Рентабельность имущества, %	4,22	2,75	3,21	-1,47	0,46	-	-
Фондорентабельность, %	36,79	24,31	24,84	-12,48	0,53	-	-
Рентабельность собственного капитала, %	18,21	12,95	24,84	-5,26	11,89	-	-
Фондоотдача, руб.	11,31	12,81	14,99	1,5	2,18	113,26	117,02
Фондоёмкость, руб.	0,09	0,08	0,07	-0,01	-0,01	88,89	87,50

Из таблицы 2.1 видно, что выручка от реализации возросла на 409572 тыс. руб., в то, как себестоимость увеличилась на 516649 тыс. руб., значительная сумма себестоимости способствовала сокращению прибыли в 2015 году по сравнению с 2014 году на 107077 тыс. руб., а балансовой прибыли на 34420 тыс. руб.

Исследование имущества показало, что совокупные активы за исследуемый период возросли на 384956 тыс. руб., при этом увеличение



произошло в основной массе за счет роста оборотных активов, в то время как величина собственного капитала в пассиве баланса возросла на 67022 тыс. руб., за счет роста величины нераспределенной прибыли предприятия.

Эффективная работа предприятия невозможна без адекватной информации. Поэтому отдел кадров, планово-экономический отдел, ООТиЗ регулярно собирают данные, характеризующие различные аспекты состояния персонала предприятия, и проводят их детальный анализ. Часто такие данные называют статистической человеческих ресурсов. Статистика человеческих ресурсов предоставляет информацию о различных сторонах состояния рабочих кадров на предприятии – производительности, профессиональном обучении, динамике рабочей силы и др. Каждая организация использует собственные показатели, отражающие специфику её деятельности и традиции.

Таблица 2.2

## Сбытовая деятельность в разрезе групп товара

Наименование товарной группы	Количество ассортиментных позиций
Хлеба	28
Батоны	9
Булочные, сдобные, слоенные изделия	29
ЗТЗ	18
<b>Итого хлебобулочных изделий</b>	<b>84</b>
Печенье сдобное	6
Печенье овсяное	4
Пряники	17
Вафли	20
Вафельные торты	1
Глазированные мки	12
Сухарные	5
Бараночные	6
Соломка	4
<b>Итого МКИ</b>	<b>75</b>
Бисквитно-кремовые изделия	80
Кексы, рулеты	20
Прочие сахарные изделия	12
<b>Итого прочие</b>	<b>112</b>
<b>Всего по предприятия</b>	<b>262</b>

Проведём анализ количественного и качественного состава рабочих кадров на предприятии и дадим оценку их соответствия потребностям предприятия. Все работники предприятия подразделяются на промышленно-производственный персонал (ППП) и персонал, занятый в состоящих на балансе предприятия исполняемых организацией. В состав ППП входят следующие основные группы: рабочие, руководители, специалисты и служащие.

Деление работников промышленно-производственного персонала на категории зависит от их роли и места в производственном процессе. Выделение дифференцированных групп внутри промышленных кадров связано с необходимостью определения потребностей численности работников, установления форм оплаты труда и материального стимулирования, организации подготовки и переподготовки кадров, улучшения их использования.

Существует взаимосвязь образования и текучести рабочих кадров. Наблюдается тенденция сокращения размеров текучести с повышением образовательного ценза. По мере роста уровня общего образования изменяются мотивы текучести рабочих кадров.

Так, производственно-промышленный персонал увеличился на 5 человек или на 5,32 %, численность рабочих возросла на 1 человека, что составляет 1,39 %. Число руководителей уменьшилось на 1 человека или на 9,09 %. Это свидетельствует о том, что на комбинате начали создавать новые рабочие места.

На сегодняшний день в России сложилась четырехступенчатая структура зернопродуктовой вертикали: сельскохозяйственные производители, региональные и федеральные трейдеры, предприятия первичной зернопереработки, предприятия вторичной зернопереработки.



Рис.2.1. Схема зернопродуктовой вертикали

Достижение организационных целей предполагает совместную работу людей, являющихся сотрудниками организации. Каждая организация нуждается в координации взаимодействия, установлении определённого внутреннего порядка, что способствует развитию маркетинговой деятельности предприятия.

Комбинат постоянно увеличивает темпы производства, при этом главная роль отводится качеству продукции. Оперативный контроль качества проводится на каждом этапе производства – от заготовки сырья до выхода продукции. Не остается без внимания и техника, задействованная в производственном процессе – происходит постоянная модернизация существующего оборудования. Все подразделения ОАО «Колос» включены в единую компьютерную сеть, что позволяет отслеживать процесс производства в любом уголке Комбината хлебопродуктов в режиме реального времени.

Основными конкурентами в области производства хлебопродуктов являются:

- Липецкий мукомольный завод 4,1% рынка хлебопродуктов Центрально-черноземного района;
- Курский комбинат хлебопродуктов, который работает на областном сырье и удовлетворяет только областные потребности в мукомольной продукции - 1,8% рынка хлебопродуктов.

ОАО «Колос» работает с широким кругом поставщиков сырья, что исключает зависимость от каждого из них и позволяет выбирать более выгодные условия при заключении договоров на поставку.

Краткий перечень поставщиков:

Фуражное зерно:

- «Луис Дрейфуз Восток» - пшеница фуражная;
- ООО «Элита» - пшеница, ячмень фуражный;
- ОАО ПКП «Донагропродукт» - пшеница, ячмень фуражный, овес;
- ООО «Телец» - ячмень, кукуруза, пшеница фуражная.

Белковое сырье:

- ОАО «Эфирное» - шрот подсолнечный;
- ОАО «Маслобойное» - жмых подсолнечный;
- Береговской, Песчанский завод кормовых дрожжей;
- ООО «Продком» Белгород - белотин;

Витаминные добавки:

- ЗАО «Биохимтрейд» - премиксы;
- ООО «Садор плюс» - фосфат.

Эффективность сбытовой деятельности рассматривается как отношение дополнительной прибыли, полученной в результате проведения маркетинговых мероприятий, к затратам на эти мероприятия.

Однако, как считают некоторые авторы, таким определением не всегда удобно пользоваться: дополнительную прибыль, трудно выделить; кроме того, при таком расчете эффективность будет большей для предприятия, минимально использующего маркетинг (затраты минимальны, привлечение даже одного клиента будет свидетельствовать о высокой эффективности). Категорию эффективности удобно использовать для планирования маркетинговых мероприятий [22, С.25].

Эффективность сбытовой деятельности часто ассоциируется с объемом прибыли или с рентабельностью. Прибыль может быть получена за счет повышения цены. При растущем рынке возможно даже некоторое увеличение объема продаж, однако доля рынка может быть потеряна, предприятие же при этом не подозревает или недооценивает данный факт.

Экономическая эффективность напрямую связана с рентабельностью.

Рентабельность бывает следующих видов []:

Общая рентабельность объединений, предприятий определяется отношением балансовой прибыли к среднегодовой стоимости основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств и рассчитывается по формуле:

$$P = \frac{П \times 100}{O_{\phi} + O_c} \quad (1)$$

где Р – уровень рентабельности, %

П – прибыль;

$O_{\phi}$  – среднегодовая стоимость основных производственных фондов;

$O_c$  – среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств;

Фактическая рентабельность определяется отношением балансовой прибыли к фактической среднегодовой стоимости производственных фондов и нормируемых оборотных средств, не прокредитованных банком. Фактические остатки нормируемых оборотных средств устанавливаются

исходя из их остатка по балансу за вычетом задолженности поставщикам по акцептованным платежным требованиям, срок оплаты которых не наступил, и поставщикам по неотфактурованным поставкам, а также износа малоценных и быстроизнашивающихся предметов и резерва на возмещение плановых потерь и предстоящих расходов.

Показатель рентабельности зависит не только от суммы прибыли, но и от фондоемкости производства. На предприятиях, объединения тяжелой промышленности с высокой фондоемкостью производства уровень рентабельности по отношению к производственным фондам ниже, чем в объединениях, на предприятиях легкой и особенно пищевой промышленности. С увеличением суммы прибыли и уменьшением стоимости основных фондов и нормируемых оборотных средств рентабельность повышается, и наоборот.

Расчетная рентабельность - это отношение балансовой прибыли за вычетом платы за производственные фонды, фиксированных платежей, процентов за банковский кредит, прибыли целевого назначения (прибыль от реализации товаров широкого потребления, новых товаров бытовой химии и т. п.), а также прибыли, полученной по причинам, не зависящим от деятельности объединения, предприятия, к среднегодовой стоимости основных производственных фондов (за вычетом основных производственных фондов, по которым предоставлены льготы по оплате) и нормируемых оборотных средств.

Для расчета уровня доходности предприятия все показатели рентабельности могут быть объединены в следующие группы:

1. Показатели, рассчитываемые для оценки доходности деятельности предприятия в целом. Методика их расчета основана на применении показателей прибыли предприятия или прибыли от реализации продукции, чистой прибыли (в числителе) и показателей реализованной продукции, себестоимости, величины акционерного капитала, вложенного

капитала, собственного капитала, земельного капитала или совокупного капитала (в знаменателе).

- Рентабельность продукции, работ, услуг,
- Рентабельность производственных фондов,
- Рентабельность всего имущества (всех активов)
- Рентабельность вложений (инвестиции) и ценных бумаг

2. Показатели, рассчитываемые для оценки доходности продукции, а также используемых ресурсов производства и затрат. Методика их расчета также базируется на применение показателей прибыли (в числителе) и показателей совокупных затрат в знаменателе и показателей совокупных затрат – себестоимости, основных фондов, оборотных средств, оплаты труда, численности работников, производственных площадей и т. д.

- Рентабельность реализации (оборота, продаж),
- Рентабельность выпущенной продукции,
- Рентабельность отдельных изделий.

Эффективность хозяйственной деятельности предприятия и экономическая целесообразность его функционирования напрямую связаны с его рентабельностью, с которой можно судить по прибыльности или доходности капитала, ресурсов или продукции предпринимательской фирмы.

Рентабельность в отличие от прибыли, полнее отражает окончательные результаты хозяйствования, так как показывает соотношение эффекта с наличными или потребительными ресурсами. Показатель абсолютной прибыли при анализе результатов деятельности предприятия не может охарактеризовать, хорошо или плохо оно работало, так как неизвестен выполненный объем работ. Только соотношение прибыли и объема выполненных работ, характеризующееся уровнем рентабельности, позволяет оценить производственно – хозяйственную деятельность предприятия в отчетном году, сравнить с результатами отчетных периодов, а также определить место анализируемого предприятия среди других предприятий

отрасли. Показатели рентабельности предприятия используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразования.

Для оценки рентабельности предприятия используют ряд следующих показателей:

Рентабельность продукции исчисляется как отношение прибыли от продаж продукции к полной себестоимости этой продукции.

Применение этого показателя рентабельности наиболее рационально при внутривозможных аналитических расчетах, контроле за прибылью (убыточностью) отдельных видов изделий, внедрение новых видов продукции и снятии с производства неэффективных изделий.

$$P_{np.} = \frac{\Pi_n}{C_n} \times 100\% \quad (2)$$

где  $P_{np}$  – рентабельность продукции;

$\Pi_n$  – прибыль от продаж продукции, работ, услуг, руб.;

$C_n$  – полная себестоимость реализованной продукции, руб.

Учитывая, что прибыль связана как с себестоимостью изделия, так и с ценой, по которой она реализуется, рентабельность продукции может быть исчислена как отношение прибыли к стоимости реализованной продукции по свободным или регулируемым ценам, т. е. к выручке от продаж.

Как правило, на предприятии обычно производится (реализуется) несколько видов продукции (работ, услуг), при этом уровень рентабельности продукции в целом зависит от уровня рентабельности отдельного вида продукции, поэтому целесообразно рассчитывать уровень рентабельности по каждому виду продукции отдельно.

Показатель отдельных видов продукции необходим при формировании ассортимента выпускаемой (реализуемой) продукции, при изыскании возможностей получения дополнительной прибыли за счет увеличения выпуска более рентабельной продукции.



Рост показателя является свидетельством или роста цен на продукцию при постоянных затратах на производство реализованной продукции, или снижения затрат на производство при постоянных ценах. Соответственно снижение рентабельности свидетельствует о росте затрат на производство при постоянных ценах на продукцию либо о снижении цен на реализованную продукцию рассматриваемого предприятия, т.е. о падение спроса на нее.

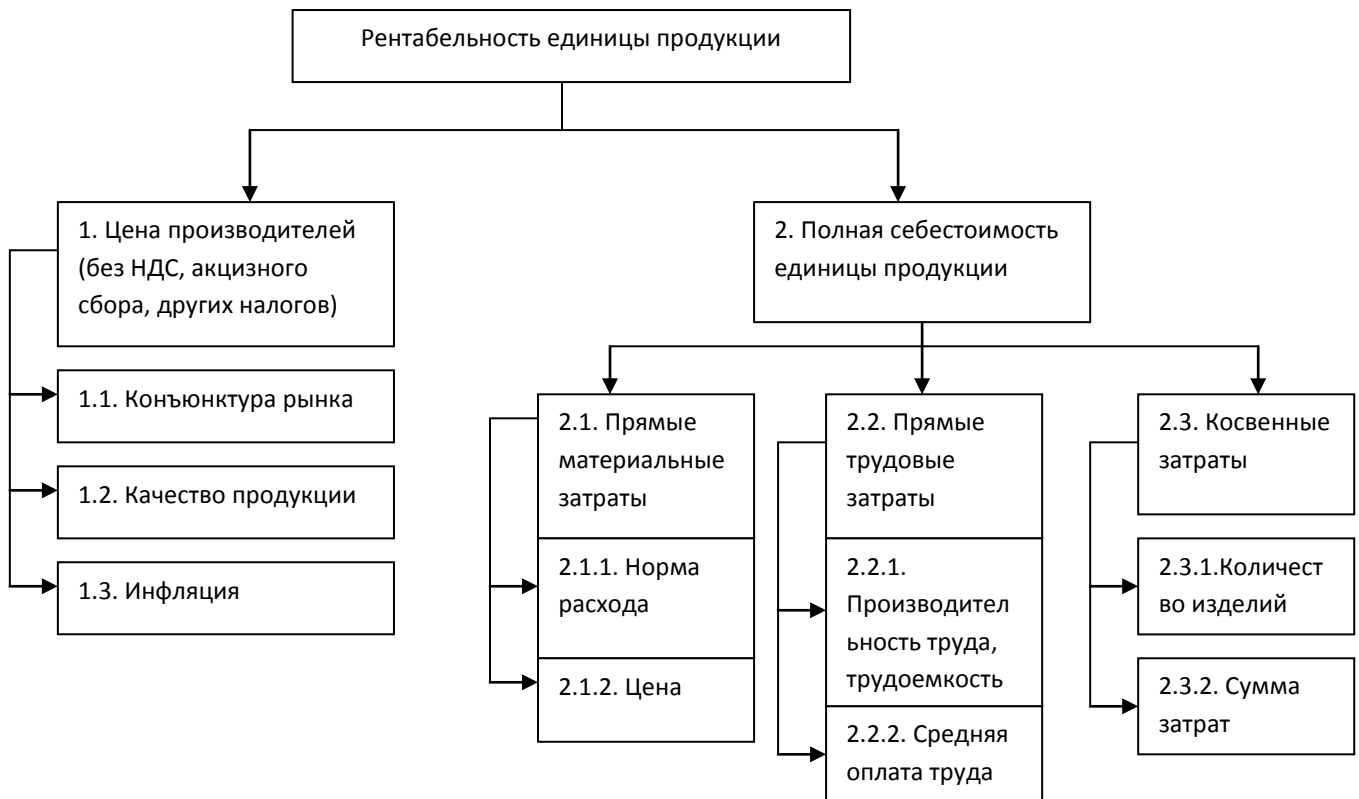


Рис. 2.2. Структурно – логическая модель рентабельности единицы продукции

Рентабельность продаж (оборота) – данный коэффициент показывает, сколько прибыли приходится на единицу реализуемой продукции.

$$P_{\text{прод.}} = \frac{\Pi_n}{B} \times 100\% \quad (3)$$

где  $P_{\text{прод.}}$  – рентабельность продаж (оборота);

$\Pi_n$  – прибыль от продаж продукции, работ, услуг.

$B$  – выручка от продаж продукции, работ, услуг.

Рост показателя является свидетельством или роста цен на продукцию при постоянных затратах на производство реализованной продукции, или снижения затрат на производство при постоянных ценах. Соответственно снижение рентабельности свидетельствует о росте затрат на производство при постоянных ценах на продукцию либо о снижении цен на реализованную продукцию рассматриваемого предприятия, т.е. о падении спроса на нее.

Показатели рентабельности продукции и рентабельности продаж взаимосвязаны и характеризуют изменение текущих затрат на производство и реализацию как всей, так и отдельных ее видов. В связи с этим при планировании ассортимента производимой продукции учитывается, насколько рентабельность отдельных видов будет влиять на рентабельность всей продукции. Поэтому весьма важно сформировать структуру производимой продукции в зависимости от изменения удельных весов изделия с большей или меньшей рентабельностью, с тем чтобы в целом повысить эффективность производства и получить дополнительные возможности увеличения прибыли.

При определении рентабельности реализованной продукции, на основании данных бухгалтерской отчетности, соотносят различные показатели прибыли от реализации продукции с объемом реализованной продукции. Это отношение показывает, какое количество прибыли приходится на единицу реализованной продукции. На основании этих показателей осуществляется оценка эффективности управления предприятием, т.е. способность предприятия получать прибыль от своей деятельности. С помощью этого показателя можно оценить прибыльность производства в целом, но также может быть использована для сравнения прибыльности отдельных видов продукции. Рассчитывается как отношение операционного дохода к валовой выручке.

Средний показатель уровня рентабельности продаж колеблется в зависимости от отрасли, и поэтому не имеет какого – либо норматива. Данный показатель важен при сравнении его с соответствующими

показателями однотипных предприятий, в динамики или по сравнению с плановыми показателями.

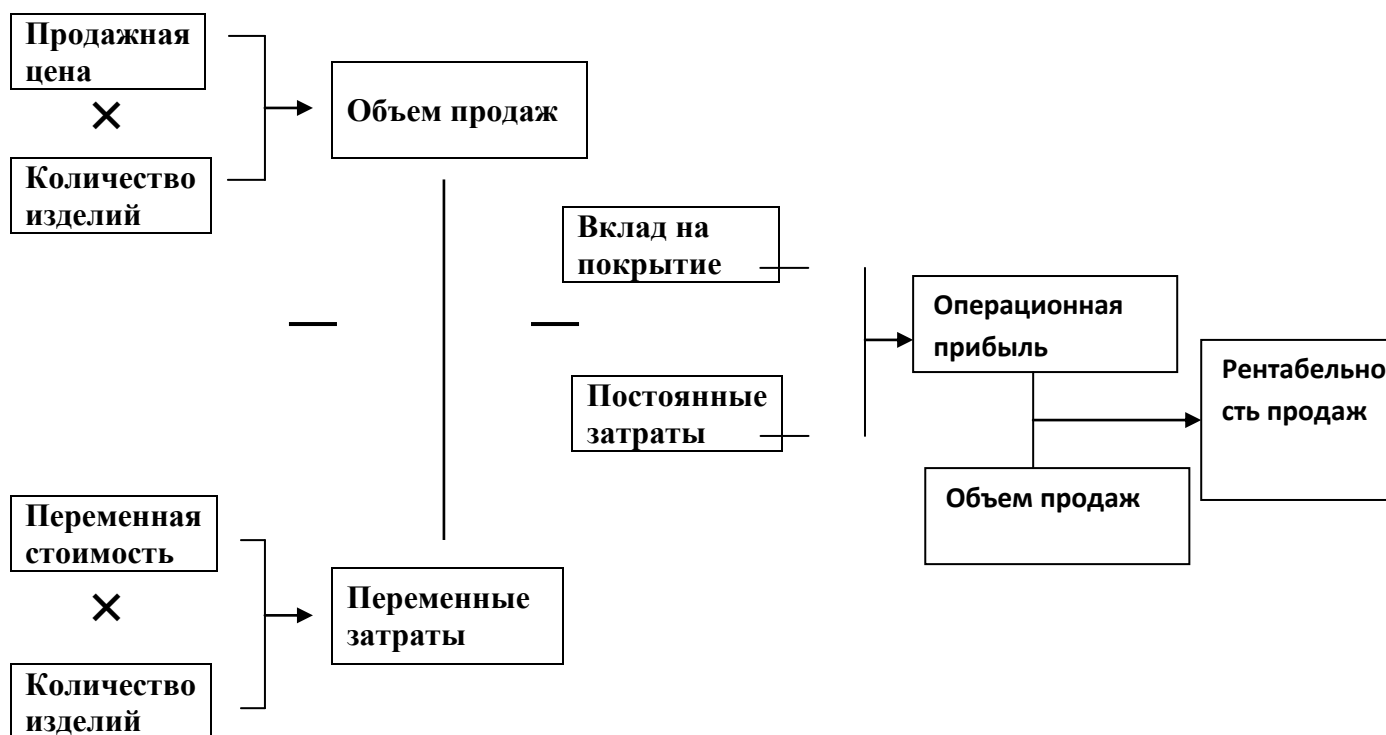


Рис. 2.3. Формирование показателя рентабельности продаж

Показатели рентабельности капитала:

а) рентабельность собственного капитала – самый значимый показатель в деятельность предприятия, характеризует эффективность использования имущества, находящегося в его собственности. На основании этого показателя собственник активов может выбрать место их вложения. При расчете данного показателя принимается во внимание не операционный доход, а конечная, чистая прибыль, которая будет распределена между владельцами (акционерами) предприятия. Рассчитывается как отношение чистой прибыли к среднегодовой стоимости собственного капитала. Значит, для повышения эффективности вложения можно действовать в двух основных направлениях: это увеличение чистой прибыли – увеличение

объема сбыта и рентабельности продаж; и уменьшения собственного капитала – эффективное управление текущими активами и пассивами, снижение потребности в дополнительном финансирование.

$$P_{с.к.} = \frac{\Pi_{ч.}}{K_c} \times 100\% \quad (4)$$

где  $P_{с.к.}$  – рентабельность собственного капитала;

$\Pi_{ч.}$  – чистая прибыль;

$K_c$  – средняя величина собственного капитала.

Этот показатель характеризует эффективность использования собственного капитала и показывает, сколько прибыли приходится на единицу собственного капитала предприятия. Изменение значений коэффициента рентабельности собственного капитала может быть вызвано, например, ростом или падением катировок акций предприятия на бирже, однако следует учитывать, что учтенная цена акций не всегда соответствует их рыночной цене. Поэтому высокое значение коэффициента собственного капитала не обязательно указывает на высокую отдачу инвестируемого в предприятие капитала.

В любом случае для оценки целесообразности вложения средств в тот или иной бизнес, следует сравнить прогнозируемую рентабельность собственного капитала с возможностями размещения свободных ресурсов с учетом риска.

Основными факторами, формирующими частные показатели и через них влияющими на рентабельность собственного капитала являются:

Факторы операционной деятельности: рентабельность продаж, оборачиваемость чистых активов;

Факторы финансовой деятельности: финансовый рычаг, проценты и налоги;

б) Рентабельность инвестиционного (перманентного) капитала – показатель характеризует эффективность использования капитала, вложенного на длительный срок.

$$P_{и.} = \frac{\Pi_{ч.}}{K_{ик.}} \times 100\% \quad (5)$$

где  $P_{и.}$  – рентабельность инвестиционного капитала;

$\Pi_{ч.}$  – чистая прибыль;

$K_{ик.}$  – средняя величина инвестиционного капитала, которая равна сумме средней за период величине собственного капитала и средней за период величине долгосрочных кредитов и займов. Величину инвестиционного капитала определяют по данным бухгалтерского баланса как сумму собственных средств и долгосрочных пассивов.

с) Рентабельность всего капитала предприятия - показывает, сколько чистой прибыли без учета стоимости заемного капитала приходится на рубль вложенного в предприятие капитала. В международной практике финансового анализа показатель рентабельности всего капитала определяется по формуле:

$$P_{о.к.} = \frac{\Pi_n}{B_{с.р.}} \times 100\% \quad (6)$$

где  $P_{о.к.}$  – рентабельность всего капитала;

$\Pi$  – прибыль;

$B_{ср.}$  – средний за период итог баланса – нетто.

Данный коэффициент показывает эффективность использования всего капитала предприятия, т.е. рост значения коэффициента свидетельствует об увеличении эффективности использования имущества предприятия и наоборот. Снижение значения рентабельности всего капитала предприятия может также свидетельствовать о падении спроса на продукцию предприятия или перенакоплении активов.

Рентабельность оборотных активов - показывает отдачу каждого рубля, вложенного в оборотные активы. Это один из основных показателей эффективности деятельности, т.к. известно, что оборотные активы непосредственно создают прибыль организации, в то время как внеоборотные активы создают условия для формирования этой прибыли. Согласно оптимальной структуре активов организации доля оборотных активов должна превышать долю внеоборотных активов, однако здесь важно учитывать отраслевую специфику анализируемой организации.

$$P_{об.} = \frac{\Pi_n}{AO_{cp.}} \times 100\% \quad (7)$$

где  $P_{об.}$  – рентабельность оборотных средств;

$\Pi_n$  – прибыль;

$AO_{cp.}$  – средняя величина капитала и активов определяется по данным бухгалтерского баланса как средняя арифметическая величина итогов на начало и конец периода.

Увеличение рентабельности оборотных активов при неизменном показателе чистой прибыли может свидетельствовать об уменьшении доли оборотных активов, что рассматривается как негативная тенденция. Однако, если уменьшение доли оборотных активов было вызвано такими факторами, как: уменьшение запасов в части готовой продукции, более рациональное управление объемами запасов сырья и материалов – можно сказать, что это положительная тенденция, при сохранении которой в будущем можно ожидать увеличения чистой прибыли организации. Опережающий темп роста чистой прибыли по сравнению с ростом оборотных активов в отчетном периоде свидетельствует об увеличении эффективности работы оборотных активов. Следует еще раз подчеркнуть о важности определения «качества» чистой прибыли.

Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов – отражает эффективность использования внеоборотных активов, измеряемую величиной прибыли, приходящейся на единицу стоимости средств.

$$P_{в.} = \frac{\Pi_n}{AB_{ср.}} \times 100\% \quad (8)$$

где  $P_{в.}$  – рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов;

$\Pi_n$  – прибыль;

$AB_{ср.}$  – средняя за период величина основных средств и прочих внеоборотных активов.

Этот коэффициент взаимосвязан с коэффициентом рентабельности всего капитала предприятия.

Таким образом, при снижении коэффициента рентабельности всего капитала рост рентабельности основных средств и прочих внеоборотных активов свидетельствует об избыточном увеличении мобильных средств, что может быть следствием излишних запасов, затоваренности готовой продукции на складах в связи с падением спроса на нее, чрезмерного роста дебиторской задолженности или денежных средств.

### **2.3 Пути повышение эффективности сбытовой деятельности предприятия**

Таким образом, можно сказать, что сбытовая деятельность ОАО «Колос» находится на довольно высоком уровне. В настоящее время общепризнано, что включение маркетинга в качестве органической составной части сбытовой логистики может послужить одним из наиболее эффективных путей совершенствования сбытовой деятельности. Вместе с тем, чуткое реагирование на малейшее изменение конъюнктуры рынка

возможно лишь в случае эффективного функционирования информационной системы предприятия, информационной логистики в целом.

Для повышения эффективности сбытовой деятельности можно предложить использование RFID-технологий. RFID-системы могут быть применены практически в любом процессе фирмы во всех случаях, когда требуется оперативный и точный контроль, отслеживание и регистрация перемещений объектов, их учет в реальном времени. Популярность использования RFID во многом обусловлена возможностями, которые открывает данная технология для управления логистическими процессами. Прежде всего это сокращение издержек контроля грузопотоков и более эффективное управление бизнес-процессами в рамках цепочек поставок. Безусловно, основой эффективного взаимодействия фирм, составляющих цепь поставок, является отнюдь не RFID-технологии, а интеграция комплексных систем автоматизации. Но после построения надежных информационных связей следующим важным этапом становится обеспечение стабильного, полноценного потока данных. И в достижении этой задачи радиочастотная идентификация не имеет себе равных по эффективности.

Также в целях повышения эффективности сбытовой деятельности можно посоветовать следующее:

- совершенствование средств и способов управления сбытом, включая использование логистического моделирования материальных, финансовых, трудовых и информационных потоков;
- совершенствование организационной структуры предприятия, в которой достойное место должны занять организационные структуры сбытовой логистики;
- совершенствование системы внутрифирменной информации, повышение гласности и прозрачности управления, усиление позитивной мотивации работников и общей ориентации производства на удовлетворение платёжеспособного спроса потребителей;



- вовлечение работников в управление предприятием, создание атмосферы сотрудничества между руководством и исполнителями, а также между коллективами различных подразделений предприятия;

- непрерывное повышение квалификации кадров как для технического перевооружения производства, так и для успешной борьбы на конкурентных рынках;

- не забывать, что в основе логистического моделирования сбыта лежит управление не товарными потоками, а людьми;

- предусматривать в моделях элементы контроля и стимулирования исполнителей.

Таким образом, детально проработанная и документально закреплённая сбытовая политика становится эффективным инструментом текущего и последующего контроля за сбытовой деятельностью организации и ее положением на рынке.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современное состояние рынка вызывает необходимость гибкого реагирования производственных и торговых систем на меняющиеся запросы потребителей. Решение вопросов гибкого реагирования заключается в основном в организации эффективного управления материальными потоками, а также связанными с ними потоками информации.

Так же были предложены пути повышения эффективности сбытовой деятельности ОАО «Колос», такие как:

- совершенствование организационной структуры предприятия, в которой достойное место должны занять организационные структуры сбытовой логистики;
- совершенствование системы внутрифирменной информации, повышение гласности и прозрачности управления, усиление позитивной мотивации работников и общей ориентации производства на удовлетворение платёжеспособного спроса потребителей;
- вовлечение работников в управление предприятием, создание атмосферы сотрудничества между руководством и исполнителями, а также между коллективами различных подразделений предприятия;
- непрерывное повышение квалификации кадров как для технического перевооружения производства, так и для успешной борьбы на конкурентных рынках;
- не забывать, что в основе логистического моделирования сбыта лежит управление не товарными потоками, а людьми;
- предусматривать в моделях элементы контроля и стимулирования исполнителей.

В настоящее время общепризнано, что включение маркетинга в качестве органической составной части распределительной логистики может послужить одним из наиболее эффективных путей совершенствования сбытовой деятельности. Вместе с тем, чуткое реагирование на малейшее

изменение конъюнктуры рынка возможно лишь в случае эффективного функционирования информационной системы предприятия, информационной логистики в целом. Если в прошлом основное внимание уделялось физическому распределению продукта, то в наше время для специализированных, с широкими кооперативными связями предприятий, работающих на мировой рынок, налаживание ориентированного на потребителя производственного процесса немыслимо без быстрой и достоверной информации о состоянии сбыта, емкости рынка, покупательских предпочтениях, поведении конкурентов и т. п.

Производитель, заинтересованный в эффективности сбыта своей продукции, должен знать реальное положение дел на рынке и на этой основе принимать обоснованные решения по реализации товаров. В рамках этих представлений организация должна перестраивать свою деятельность быстрее и эффективнее чем конкуренты, учитывая интересы, связанные с сохранением и повышением благополучия, как самой организации, так и потребителей, общества. Сбытовая политика организации должна служить базой для разработки ее снабженческой, производственно-технологической, инновационной и финансовой политики.

Таким образом, детально проработанная и документально закреплённая сбытовая политика становится эффективным инструментом текущего и последующего контроля за сбытовой деятельностью организации и ее положением на рынке.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации: офиц. [Текст]. – М.: Юрист, 2010.- 69 с.
2. Гражданский Кодекс Российской Федерации (часть первая) : федер. закон. [Текст] – М. : Омега – Л, от 30 ноября 1994 № 51 – ФЗ. – 168 с.
3. Налоговый Кодекс Российской Федерации [Текст]: федер. закон. – М. :Омега – Л, от 31 июля 1998 № 146 –ФЗ . – 400 с.
4. Трудовой Кодекс Российской Федерации [Текст]: федер. закон. – М. : Омега – Л, от 30 декабря 2001 № 197 – ФЗ. – 216 с.
5. Об акционерных обществах [Текст]: федер. закон. – М.: Омега от 26. 12. 1995 № 108 – ФЗ. – 98 с.
6. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы [Текст]: 2005 г.
7. Баздников, А.С. Цены и ценообразование [Текст]: учебное пособие./ А.С. Баздников – М.: Юрайт-Издат, 2006. – 332с.
8. Бананов, М.И. Теория экономического анализа [Текст] : учебник. / М.И. Бананов, А.Д. Шеремет – М. : Финансы и статистика, 2007. – 124с.
9. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебное пособие. / Т.Б. Бердникова – М.: ИНФРА-М, 2005. – 215с.
10. Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов / Пер. с англ.; Под ред. Л.П. Белых. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. – 240 с.
11. Бородин, В.А. Бухгалтерский учет [Текст] : учеб. пособ. для вузов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2007. – 528с.
12. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента [Текст]: Т.1./ И.А Бланк - К.: Ника – Центр, 2009. – 592 с.

13. Бланк, И.А.. Инвестиционный менеджмент [Текст]: учебник/ И.А Бланк – Киев.: МП «ИТЕМ» ЛТД, «Юнайтед Лондон Трейд Лимитед», 2007. – 448 с.
14. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование [Текст]: учебник. – М.: ИНФАР-М, 2006.
15. Бузова, И.А. Коммерческая оценка инвестиций [Текст]: учебник / Г.А. Маховикова В.В.Терехова под ред. Есипова В.Е. – СПб.: Питер, 2007. – 432 с.: ил.
16. Вейе Г., Геринг У. Введение в общую экономику и организацию производства [Текст]: / Г. Вейе, У.Геринг; Пер. с нем. – Красноярск: изд-во Краснояр. гос. ун-та, 2005.
17. Волков, О.И. Экономика предприятия [Текст] : учебник. / О.И. Волков - М. : ИНФРА – М, 2007. – 416с.
18. Ендовицкий, Е.А.. Комплексная оценка инвестиционной привлекательности компаний [Текст]: учебное пособие / Е.А Ендовицкий,.– М. : «МарТ», 2005. – 528с 2006 г.
19. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда [Текст]: учебник. – М.: НОРМА-ИНФАР-М, 2008.
20. Горемыкин, В.А. Стратегия развития предприятия [Текст] Н.В.Нестерова: учебное пособие / В.А.Горемыкин – 2-е изд., испр. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2004. – 594с.
21. Дробозина, Л.А. Финансы, денежное обращение, кредит [Текст] : учеб. пособ. / Л.А. Дробозина – М. : Финансы, Юнити, 2006. – 547с.
22. Каморджанова, Н.А. Бухгалтерский финансовый учет [Текст] : учебное пособие / Н.А. Каморджанова, И.В. Карташов– 2-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 480с.
23. Кадыров, Ф.Н. Экономика предприятия [Текст] : учебное пособие / Ф.Н. Кадыров – М. : ГРАНТЬ, 2006. – 800с.

24. Клевлин А.И., Организация гармоничного производства (теория и практика) [Текст]: учеб. пособие / А.И. Кевлин, Н.К. Моисеев – М.: Омега-Л, 2006.
25. Козлова, Е.П. Бухгалтерский учет в организациях [Текст]: учебник / Т.Н. Бабченко Е.Н.Галанина - М.: Финансы и статистика, 2007. – 752с.
26. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет [Текст] : учебник / Н.П. Кондраков – М.: ИНФРА – М, 2005. – 592 с.
27. Ковалев, В.В. Финансы [Текст] : учебное пособие / В.В. Ковалев – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, изд-во Проспект, 2008. – 634с.
28. Котел, К. Организация производства на предприятии [Текст]: учебное пособие / К.Котел – М.: Экономика, 2006.
29. Куликов, А.Л. Цены и ценообразование в вопросах и ответах [Текст]: учеб. пособие / А.Л. Куликов – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 200с.
30. Мастюков, А.А. Экономика предприятия [Текст] : учебное пособие / А.А. Мастюков – М. : Изд-во «Альфа – Пресс». 2006. – 528с.
31. Мелкумов, Я.С. Инвестиции [Текст]: учебное пособие / Я.С. Мелкумов – М.: ИНФРА – М, 2007. – 254 с.
32. Меньщиков, С.М. Анатомия российского капитализма [Текст]: учебное пособие. / С.М. Меньщиков – М.: Международные отношения, 2008. – 432с.
33. Методические указания по проведению анализа финансового состояния организаций от 23.01.2008 №16.
34. Мамедов, О.Е. Универсальный учебный экономический словарь [Текст] / О.Е. Мамедов – Ростов – на – Дону : изд. «Феникс», 2008.-576 с.
35. Пелик, А.С. Экономика предприятия [Текст] : учебное пособие / А.С. Пелик – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Феникс, 2004. –250с.

36. Первозванский, А.А. Финансовый рынок: расчет и риск [Текст]: учебное пособие / Т.Н. Первозванская А.А. Первозванский – М. : ИНФРА – М. 2008. – 192с.
37. Раицкий, К.А. Экономика предприятия [Текст] : учебник для ВУЗов / К.А. Раицкий – 2-е изд. – М. : ИНФРА – М, 2006.-696с.
38. Родионова В.Н. Организация производства на промышленных предприятиях в современных экономических условиях [Текст]: – Воронеж: ВГТУ, 2008
39. Румянцева, З.П. Общее управление организацией. Теория и практика [Текст] : учебник / З.П. Румянцев – М. : ИНФРА – М, 2006. – 304с
40. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник / Г.В. Савицкая – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 425 с.
41. Слепнева, Т.А. Цены и ценообразование [Текст] : учебное пособие / Т.А. Слепнева, Е.В. Яркин– М. : Инфра-М, 2005. – 459с.
42. Стоянова, Е.С.Финансовый менеджмент: теория и практика [Текст]: учебник / Под ред. Е.С. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд – во «Перспектива», 2007. – 656 с.
43. Теплова, Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями [Текст]: учебник для вузов / Т.В. Теплова - М.: Финансы и статистика, 2005. – 437с.
44. Ткачук, М.И. Основы финансового менеджмента [Текст] : учебное пособие / М.И. Ткачук, Е.Ф. Киреева – М. : Интерпрессервис, Экоперспектива, 2006. – 416с.
45. Туровец О.Г. Организация производства и управление предприятием [Текст] : учебник / под редакцией О.Г. Туровца – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 554 с. – (Высшее образование).
46. Хрипач, В.Я. Экономика предприятия [Текст]: учебник для вузов / Г.З. Суша Г.К. Оноприенко; под ред. В.Я. Хрипача. – 2-е изд. стереотипное. – Мн.: Экономпресс, 2006. – 464

47. Официальный сайт г. Белгород [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oaokolos.ru/>.
48. Официальный сайт <http://www.oaokolos.ru/> [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http: // www.khps.ru](http://www.khps.ru).
49. Официальный Интернет-сайт Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации <http://www.economy.gov.ru>
50. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступ: [http: // www.gks.ru](http://www.gks.ru).



## **ПРИЛОЖЕНИЯ**